

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ANA PAULA BILL DA NÓBREGA

Programa de Excelência de Atendimento ao Servidor Usuário  
do Núcleo Estadual do Ministério da Saúde do Paraná

CURITIBA  
2013

ANA PAULA BILL DA NÓBREGA

Programa de Excelência de Atendimento ao Servidor Usuário  
do Núcleo Estadual do Ministério da Saúde do Paraná

Projeto Técnico apresentado ao  
Departamento de Administração Geral e  
Aplicada do Setor de Ciências Sociais  
Aplicadas da Universidade Federal do  
Paraná, como requisito parcial para a  
obtenção do título de Especialista em Gestão  
Pública

Orientador: Prof. Armando João Dalla Costa.

CURITIBA  
2013

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiro Deus pela saúde e pela força em continuar.

Minha mãe Elvira Sesun Bill por entender a ausência e mesmo assim se dispor a lavar minha roupa e preparar minhas refeições.

Meu marido Diogo Balthazar da Nóbrega por cuidar da casa, pelo apoio incondicional de sempre e suporte para que eu conseguisse cursar essa especialização ao mesmo tempo em que curso minha segunda graduação.

Decio Kazushi Hirashima e Vanessa Cristina Merlin Dal Gobbo, companheiros desta jornada e amigos sempre presentes.

Vanessa Vernizi Hohmann Garcia pelo interesse e disponibilidade.

## **RESUMO**

O presente trabalho consiste no estudo acerca do Serviço de Gestão de Pessoas do Núcleo Estadual do Ministério da Saúde do Paraná e de proposta de implantação de Programa de Excelência de Atendimento ao servidor público, aqui denominado servidor usuário, no atendimento dos mais diversos tipos de demandas que sua vida funcional venha a criar e exigir. O objetivo deste trabalho é buscar a excelência no atendimento a demanda do servidor usuário, por meio da decodificação correta da mensagem que este passa quando da sua solicitação, bem como atendê-lo de forma adequada com rapidez e qualidade. A proposta consiste em criar um programa de capacitação do setor de Atendimento por meio de eventos educativos nas quais os servidores terão a oportunidade de vivenciar situações que influenciam um atendimento de qualidade, bem como a aquisição de conhecimentos acerca de temas relacionados. Diante dos estudos e pesquisas realizados foi constatada a necessidade emergencial de capacitação ao setor de Atendimento, existindo problemas generalizados de comunicação entre os setores e entre os servidores usuários e os servidores do setor de Atendimento. O Programa foi criado com o intuito de buscar a excelência no atendimento a demanda do servidor usuário, capacitando o setor de Atendimento por meio de eventos educativos nas quais os servidores obtiveram conhecimentos acerca de temas relacionados. Puderam ainda desenvolver competências de atender, interpretar, filtrar, codificar e encaminhar demandas aos setores competentes para que sejam atendidas de maneira correta e ágil, aumentando a produtividade e qualidade dos serviços prestados. O Programa teve o cuidado de levar em conta as peculiaridades dos servidores que seriam treinados, pois os mesmos mostraram dificuldade em absorver novos aprendizados e de serem resistentes à mudança. Englobou: evento de abertura e integração com todos os servidores, oficina de sensibilização com os servidores que atuam no setor de Atendimento, criação do Guia de Serviços, criação da Cartilha do Atendente Excelente, estabelecimento de agenda de encontros de manutenção do Programa e o monitoramento da qualidade dos serviços prestado. O resultado esperado é o incremento na qualidade dos serviços prestados pelo SEGEP, que poderá ser aferido em indicadores como o tempo de realização das atividades, a quantidade de retrabalhos a quantidade de reencaminhamentos de serviço por encaminhamento inicial.

Palavras-chave: Qualidade, atendimento, comunicação.

## **LISTA DE SIGLAS**

AGU: Advocacia Geral da União.

CGU: Controladoria Geral da União.

INSS: Instituto Nacional da Seguridade Social

IR: Imposto de Renda.

NEMS-PR: Núcleo Estadual do Ministério da Saúde do Paraná.

MP: Ministério Público.

MPOG: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

MS: Ministério da Saúde.

PSS: Plano de Seguridade Social

RS: Regional de Saúde.

SEGEPR: Serviço de Gestão de Pessoas do Paraná.

SESA: Secretaria Estadual de Saúde.

SMS: Secretaria Municipal de Saúde.

SIAPE: Sistema de Administração de Pessoal.

SIARH: Sistemas de Administração de Recursos Humanos.

SIPAR: Sistema Integrado de Protocolo e Arquivo.

SUS: Sistema Único de Saúde

TCU: Tribunal de Contas da União.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
1.1. APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA .....	7
1.2. OBJETIVO GERAL DO TRABALHO .....	8
1.3. JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO .....	8
<b>2. REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA .....</b>	<b>10</b>
2.1. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL .....	10
2.2. CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL .....	11
2.3. COMUNICAÇÃO .....	12
2.3.1. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL .....	13
2.3.2. COMUNICAÇÃO PÚBLICA .....	14
2.4. A EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	15
2.5. QUALIDADE DO ATENDIMENTO EM ÓRGÃOS PÚBLICOS .....	15
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>16</b>
<b>4. A ORGANIZAÇÃO: MINISTÉRIO DA SAÚDE .....</b>	<b>17</b>
4.1. DESCRIÇÃO GERAL .....	17
4.2. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA .....	19
<b>5. PROPOSTA: PROGRAMA DE EXCELÊNCIA DE ATENDIMENTO .....</b>	<b>24</b>
5.1. DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA .....	24
5.2. PLANO DE IMPLANTAÇÃO .....	25
5.2.1. EVENTO DE INTEGRAÇÃO E ACOLHIMENTO .....	25
5.2.2. OFICINA DE SENSIBILIZAÇÃO .....	27
5.3. RECURSOS .....	28
5.4. RESULTADOS ESPERADOS .....	29
5.5. RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS .....	29
<b>6. CONCLUSÃO .....</b>	<b>29</b>
<b>7. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>31</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>34</b>
APÊNDICE I - GUIA DE SERVIÇOS .....	34
APÊNDICE II - CARTILHA DO ATENDENTE EXCELENTE .....	60
APÊNDICE III - CALENDÁRIO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA .....	64

## **1. Introdução**

### **1.1. Apresentação/Problemática**

O presente trabalho consiste no estudo acerca do Serviço de Gestão de Pessoas do Núcleo Estadual do Ministério da Saúde do Paraná - SEGEP e de proposta de implantação de programa de excelência do atendimento ao servidor público, aqui denominado servidor usuário, no atendimento dos mais diversos tipos de demandas que sua vida funcional venha a criar e exigir.

Atualmente o SEGEP conta com 33 servidores que se subdividem em sete setores, a saber: Saúde do Servidor, Capacitação, Atendimento, Pagamento, Legislação, Cadastro e Arquivo, cada qual com suas especificidades de serviços, atuando no atendimento de demandas de mais de 2.960 servidores usuários que o acionam por diversos canais.

O objetivo deste trabalho é buscar a excelência no atendimento a demanda do servidor usuários, por meio da decodificação correta da mensagem que este passa quando da sua solicitação, bem como atendê-lo de forma adequada com rapidez e qualidade. A proposta consiste em criar um programa de capacitação do setor de Atendimento por meio de eventos educativos nas quais os servidores terão a oportunidade de vivenciar situações que influenciam um atendimento de qualidade, bem como a aquisição de conhecimentos acerca de temas relacionados. Ainda faz parte do programa a confecção da Cartilha do Atendente Excelente e do Guia de Serviços, composto pelas especificações técnicas de cada tipo de serviço, bem como a documentação necessária para seu consequente prosseguimento.

Para embasar o trabalho fez-se necessário em primeiro lugar um entendimento mais profundo de como se dá o atendimento de uma demanda, desde sua entrada, seu registro, seu encaminhamento, sua efetiva realização e a entrega do “produto” final ao solicitante. Para isso, foi realizada pesquisa exploratória de estudo de caso a fim de se conhecer todo o percurso que traça as demandas que adentram ao SEGEP, as dificuldades, erros, acertos, qualidade do produto entregue, tempo de realização do serviço, retrabalhos e o aproveitamento de recursos humanos e materiais. Em paralelo, também foi realizada uma revisão teórica por meio de pesquisas bibliográficas acerca de temas como: organizações, cultura,

mudança e comportamento organizacional, comunicação organizacional, relacionamento interpessoal, qualidade no atendimento, entre outros assuntos.

Em uma fase posterior os resultados encontrados na pesquisa exploratória foram cruzados com a revisão bibliográfica a fim de se estabelecer possíveis soluções e a construção do Programa de Excelência de Atendimento ao servidor usuário do NEMS-PR.

## **1.2. Objetivo geral do trabalho**

Aperfeiçoar o atendimento de demandas por serviços do SEGEP-PR, por meio do desenvolvimento e implantação de um Programa de Excelência de Atendimento, que permita: atender, interpretar, filtrar, codificar e encaminhar demandas aos setores para que sejam atendidas de maneira correta e ágil, aumentando a produtividade e qualidade dos serviços prestados pelo SEGEP-PR.

### **Objetivos específicos do trabalho**

- Mapear a entrada de demanda de serviço para o SEGEP-PR, analisando o recebimento, a triagem, o encaminhamento das mesmas.
- Identificar pontos críticos.
- Pesquisar bibliografia relacionada para embasamento de temas relacionados.
- Listar possíveis soluções que incrementem na qualidade dos serviços prestados.
- Elaborar e implantar um Programa de Excelência de Atendimento.

## **1.3. Justificativas do objetivo**

De acordo com banco de dados interno o público que demanda serviços ao SEGEP-PR é composto por 118 servidores ativos lotados no NEMS-PR, 452 servidores ativos cedidos às Regionais de Saúde e às Secretarias Municipais de Saúde do Paraná e 2.393 servidores inativos que se subdividem em 1.793 aposentados e 600 pensionistas, totalizando 2.963 servidores usuários. Trata-se de número bastante expressivo, levando-se em conta ainda a quantidade de serviços que cada servidor usuário pode demandar, como declarações, certidões, revisões de aposentadoria e concessão de benefícios, entre outros.



Influencia ainda sobremaneira a diversidade dos meios de entrada de solicitações de serviços: pessoalmente, por telefone, e-mail, por carta, o que acaba por dificultar o controle e registro das demandas, bem como o não fornecimento de informações de maneira uniforme e padronizada. Cabe ressaltar o fato de que muitos servidores usuários por conhecer quem atua no SEGEP-PR se dirigem especificamente a esta pessoa, pulando etapas necessárias para o correto andamento do serviço dentro do setor.

Ainda mais relevante é a dificuldade que se cria no atendimento em si de determinada demanda, pois nota-se uma falta de clareza e compreensão dos envolvidos, tanto solicitante quanto solicitado, no que diz respeito à identificação da demanda em si e seu direcionamento ao setor competente para atendê-la. De fato, as demandas contemplam assuntos diversos que demandam antes de tudo compreender as necessidades que permeiam a vida funcional do servidor usuário. Também é de grande relevância a necessidade de se estabelecer canais de comunicação que viabilizem o rápido e correto atendimento dessas demandas, e até mesmo o esclarecimento de pequenas dúvidas que não necessitariam de encaminhamento. Nota-se, sobretudo uma clara dificuldade na comunicação.

Os telefones tocam em todos os setores, e-mails são direcionados a diversas pessoas e as solicitações acabam desordenadas, o que prejudica seu correto atendimento, pois, podem-se extraviar documentos, deixar solicitações pela metade, tendo necessidade de fazer contato posterior com o solicitante para melhor compreender o que de fato ele precisa.

Outro ponto importante é a natureza dos serviços executados por setores como o Pagamento, a Legislação e o Cadastro que necessitam de ambiente que possibilite a concentração para realizarem suas tarefas, não podendo ser interrompidos a todo o momento com dúvidas e pedidos que deveriam ser filtrados num sistema de atendimento eficiente e ágil.

O problema central está no atendimento e entendimento e não nos serviços e processos que já são bem estruturados e seguem um protocolo formal bastante eficiente depois de interpretados e encaminhados corretamente. Entretanto, para que isso ocorra é necessária uma linha de frente capacitada.

Dessa forma torna-se clara a necessidade de se estruturar um serviço de Atendimento eficiente que possa servir como filtro de demandas para os outros setores, a fim de que os mesmos possam realizar o serviço de forma correta e sem

retrabalhos. Despertá-los para a importância do trabalho que realizam e capacitar os profissionais de atendimento é essencial no desempenho do serviço bem realizado. A linha de frente é o coração do SEGEP e não teve capacitação adequada para tanto nem tem claro o que é feito e de que forma é feito.

Os motivos expostos justificam a criação e implantação de Programa de Excelência de Atendimento, pois não só vai colaborar para com a qualidade do serviço do demandado pelo servidor usuário, como também irá melhorar o clima organizacional dentro do SEGEP, pois com as demandas sendo encaminhadas de forma correta, propiciará melhorias no relacionamento interpessoal entre os servidores evitando desgastes de relacionamento.

Finalmente esta proposta também vem a colaborar com o atendimento do princípio da eficiência, na economia e bom aproveitamento de recursos, tanto humanos quanto materiais, o que corrobora para uma Administração Pública de qualidade.

## **2. Revisão teórico-empírica**

### **2.1. Comportamento organizacional**

Uma organização pode ser definida de diversas maneiras, uma delas é estruturalmente na maneira pela qual as tarefas são formalmente distribuídas, agrupadas e coordenadas.

Henry Ford, no início do século XX, mostrou que o trabalho pode ser realizado de maneira mais eficiente se os funcionários forem especializados em cada tarefa. De acordo com Robbins (2002) agrupar atividades para que as tarefas comuns possam ser coordenadas, é o que se denomina departamentalização. Uma categoria de departamentalização é o foco em um tipo particular de cliente, possuidor de necessidades comuns e específicas.

Outro conceito relevante é a formalização, que diz respeito ao grau de padronização das tarefas dentro de uma organização. Em organizações muito formalizadas existem muitas regras e também procedimentos claramente definidos sobre os processos de trabalho, é assim nas organizações públicas.

Por comportamento organizacional podemos entender o comportamento humano dentro das organizações. A importância dessa compreensão reside no fato de que segundo Bergue (2012, p. 12):

“A abordagem do comportamento humano sob a perspectiva dos aspectos formais e informais delineadores de uma organização pública exige que consideremos, inicialmente, a localização e a natureza particular das relações entre as pessoas (agentes públicos) e a organização”.

Como qualquer outra organização a Administração Pública mesmo que não vise o lucro, é possuidora de recursos (financeiros, materiais, informacionais e humanos) que estão à sua disposição para a realização de atividades em prol da coletividade. Tratando com mais profundidade dos recursos humanos o mesmo autor fala que as “pessoas são meios a partir dos quais o Estado produz os bens e realiza os serviços públicos” (*op. cit.*, p. 13). Partindo desse ponto de vista vislumbra-se a importância do fator humano dentro de uma organização pública, pode-se dizer que a organização depende das pessoas para atingir seus objetivos, elas são o instrumento pelo qual o Estado cumpre sua obrigação com a coletividade. E como pessoas deve-se considerar a bagagem de valores, crenças e experiências de cada um e o impacto desses na maneira como a organização atua na sociedade.

## **2.2. Cultura e mudança organizacional**

Como já mencionado a distribuição de tarefas e a execução destas por pessoas está diretamente relacionada à existência e a cultura das organizações. No que diz respeito a um órgão público deve-se ressaltar ainda o impacto do aspecto legal, pois ao gestor público compete fazer apenas o que diz a lei. Como observa Fleury, a cultura de uma organização pode ser entendida como:

[...] um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação (FLEURY, 1989, p. 22 *apud* BERGUE, 2012, p. 22).

Pode-se resumir a cultura de uma organização como o conjunto de valores e hábitos que permeiam suas atividades e que influenciam de maneira decisiva no desempenho destas. Cada cultura é única dentro da organização na qual existe.

Como toda organização é dinâmica, há possibilidade de sofrer mudanças ao longo do tempo. O objetivo de toda mudança organizacional é trazer melhorias, pois quando se constata que algo não vai bem ou que mesmo indo bem pode ser aperfeiçoado entra em cena a mudança. Do ponto de vista gerencial o objetivo da

mudança é trazer progresso no ambiente organizacional a fim de se atingir a eficiência e qualidade nos serviços, otimizando o uso de recursos. Toda mudança impacta no comportamento das pessoas que fazem parte da organização, e por consequência no modo como agem e reagem.

No setor público o processo de mudança tem características diferenciadas: precisa caminhar com mais cautela, pois as culturas e modos de trabalho são mais burocráticos, padronizados e rígidos o que acaba por tornar a pessoa que ali trabalha, o servidor público, alguém menos disposto e receptivo a mudança. Um fato importante que pode minimizar essa resistência é apresentar as vantagens e benefícios que trarão tal mudança, podendo facilitar o serviço executado no dia a dia, economizando tempo, descobrindo formas mais fáceis e simples e consequentemente trazendo mais satisfação com o trabalho.

Qualquer mudança por menor que seja, deve ser bem planejada e organizada antes de ser implementada, mensurando os possíveis impactos a fim de atingir de forma ideal seus objetivos sem causar rupturas ou conflitos. A transformação deve se dar gradualmente de forma que as pessoas possam se adaptar aos poucos as novas diretrizes e absorvê-las em sua rotina de trabalho. Uma ferramenta de grande relevância nesse processo de transformação é a comunicação organizacional.

### **2.3. Comunicação**

Wolton (2004, p. 56) declara que: “A comunicação é uma necessidade fundamental e uma característica essencial da modernidade.” De fato, toda experiência humana é permeada pela comunicação. A comunicação surgiu da necessidade do homem de trocar ideias e experiências com outros de seu grupo. Sendo assim, é fácil notar que a comunicação é personagem central dentro de uma organização e permeia todo o processo de mudança.

De início é fundamental conhecer os elementos que compõem a comunicação. Primeiramente tem-se por comunicação um processo de transferência de informações, conhecimentos e dados de uma origem até um destino, somada a sua correta compreensão. É essa compreensão que dirá se o processo de comunicação se deu de forma bem sucedida ou não, se o que foi entendido por quem recebeu a mensagem é o mesmo que quem emitiu quis dizer.

Denomina-se linguagem todo o sistema de sinais convencionais que permite realizar atos de comunicação. A linguagem pode ser dividida em verbal e não verbal, pois a comunicação também pode se dar através de gestos, imagens e sons. Modernamente vários fatores, como vestir, sentar, falar ou calar, a postura o comportamento vêm sendo estudados como forma de comunicação das pessoas.

Segundo Terra (1997), todo ato de comunicação apresenta alguns elementos fundamentais: emissor é quem transmite, destinatário é aquele que recebe a mensagem (receber não implica necessariamente decodificá-la e entendê-la), mensagem é tudo aquilo que o emissor transmite ao receptor (é o objeto da comunicação). Toda mensagem é transmitida através de um canal de comunicação, que é o meio físico, o veículo por meio do qual a mensagem é levada do emissor ao receptor. Pode ser por meios sonoros: sons, palavras, música (mensagens icônicas) e por meios visuais: desenhos, fotografias ou símbolos (escrita ortográfica) imagens simbólicas. Por fim, o código é o conjunto de signos ou regras da comunicação e referente é o assunto da comunicação, o conteúdo da mensagem.

Se o receptor não capta ou não compreende, não pode haver comunicação. Qualquer problema com o canal impedirá que a mensagem chegue ao receptor, neste caso não há comunicação e sim ruído. O emissor e receptor devem possuir pleno conhecimento do código utilizado para que a comunicação se realize, caso contrário a comunicação será apenas parcial ou nula.

### **2.3.1. Comunicação organizacional**

Segundo Hampton (1992, p. 427) citado por Sales (2009) comunicação organizacional é “o processo pelo qual as pessoas que trabalham em uma empresa transmitem informações entre si e interpretam seu significado.”

Conforme orienta Ferreira (s/d), a comunicação nas organizações requisita previamente uma análise que possibilite a organização conhecer seu público-alvo, compreender suas necessidades e características.

A comunicação organizacional tem início nas pessoas, partindo para as relações entre grupos até chegar ao nível da organização e do tratamento desta com seus públicos. Todo esse processo é permeado por informações que percorrem um sistema aberto e dinâmico, formando uma rede que se desenvolve para o alcance dos objetivos organizacionais.

Ainda dentro do aspecto organizacional da comunicação não se pode deixar de ressaltar a importância da comunicação interna. Segundo Lacerda & Guazina (2012) é por meio de uma boa comunicação interna entre os integrantes e grupos de trabalho que circulará a informação de forma correta e todos estarão informados podendo assim atender melhor o público externo com qualidade e agilidade.

Reforça Medeiros (2006) citado por Lacerda e Guazina (2012, p. 06) sobre o poder que possui a comunicação interna de uma organização. Quando bem estruturada ela pode ditar padrões culturais, motivando as pessoas, promovendo assim a integração através da troca de ideias e valores, orientando ações em busca do alcance dos objetivos organizacionais. Além disso, ela fornece subsídios para que os agentes realizem suas atividades com eficiência.

### **2.3.2. Comunicação Pública**

Conforme aponta Duarte (2010), comunicação pública tem origem na comunicação governamental, que com a redemocratização e a Constituição de 1988, trouxe a demanda por transparência no setor público.

A comunicação pública é a tentativa de construir a ponte onde vários atores interagem, trocando informações e experiências, compartilham ideias e por meio do diálogo buscam o atendimento das demandas de interesse coletivo da sociedade.

O objetivo da comunicação pública é colocar os interesses coletivos acima dos interesses dos governantes por meio de diversos tipos de informações que podem ser: institucionais (funcionamento das organizações), de gestão (atuação dos agentes públicos), de utilidade pública (serviços e orientações), de prestação de contas (uso da coisa pública), de interesse privado, mercadológicos e dados públicos. É direito de todo cidadão ter acesso à informação clara, rápida e adaptada às suas necessidades, ser orientado, atendido, poder falar e ser ouvido.

Para obter sucesso e atingir seus objetivos a comunicação deve ser vista como via de mão dupla, mais especificamente um sistema circular onde os atores se influenciam mutuamente e de forma contínua, produzindo e trocando informações. É compromisso e obrigação da Administração Pública por meio de seus agentes públicos fazer comunicação pública partindo de uma visão global, permeada por um planejamento estratégico, ação integradora e visão de longo prazo, atentando sempre a diversidade de seus públicos de interesse (ambiente interno, usuários de

produtos e serviços, formadores de opinião, atores sociais e políticos, imprensa e sociedade em geral), a fim de criar a comunicação adequada com cada um deles.

#### **2.4. A eficiência na Administração Pública**

Outro aspecto de grande importância a ser mencionado e que influencia a gestão da coisa pública é a eficiência. De acordo com Paludo (2010, p. 250 - 251), pode-se dizer que o conceito de eficiência teve início com a reforma gerencial de 1995 que absorveu o conceito de qualidade da iniciativa privada como “a satisfação das necessidades e expectativas do usuário-cidadão”, além da economia de recursos e melhoria de processos de forma contínua. O autor esclarece ainda que a qualidade dos serviços prestados pode ser mensurada de duas formas distintas: de maneira objetiva, ou seja, pelo que pode ser visto, e também de maneira subjetiva, isto é, aquilo que não se vê, mas é sentido, a forma como o usuário é tratado.

Entretanto foi com a Emenda Constitucional n.º 19 de 04 de junho de 1998 que o princípio da eficiência passou a fazer parte do texto constitucional e que esta passou realmente a ser valor perseguido na gestão da máquina pública propiciando grandes transformações no que diz respeito a mudanças na gestão patrimonialista e burocrática característica da Administração Pública tradicional, fazendo-a inovadora no aspecto gerencial.

#### **2.5. Qualidade do atendimento em órgãos públicos**

A inserção do princípio da eficiência na Administração Pública brasileira trouxe a emergência de implantação de padrões de qualidade mensuráveis.

Moura (1999, p. 68 *apud* PAIVA NETO, SILVA, 2007, p. 15) esclarece que “qualidade é definida como sendo a conformidade entre o que se produz com aquilo que o cliente quer, de modo que suas expectativas sejam superadas e sua satisfação alcançada”. Em outras palavras na prestação de um serviço o que conta é o sentimento percebido pelo usuário, se este corresponde ou não às suas expectativas, se lhe traz algum benefício ou resolve um problema.

De acordo com Paiva Neto & Silva (2007, p. 19) existe uma crença na qual “a máquina pública não tem jeito” e que é impossível a migração de indicadores e ferramentas de qualidade próprios da iniciativa privada para uma gestão pública de qualidade.

Contrariamente como aponta Curvello (2008) a Administração Pública já vem desenvolvendo ações com o intuito de tornar-se mais eficiente. Um exemplo é o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública), que foi criado em 1991 pelo MPOG, objetivando a satisfação do usuário cidadão como elemento essencial para o bom desempenho das organizações públicas.

Nesse contexto vê-se que o principal desafio da Administração Pública é elevar o padrão de qualidade dos serviços prestados ao cidadão, já que este se encontra cada vez mais consciente e exigente de seus direitos. Fica clara a necessidade de promover melhorias que trarão a almejada qualidade na prestação de serviços públicos. Isso pode se dar de forma mais genuína e eficaz por meio do uso planejado e adequado da comunicação. Para tanto é primordial que o servidor além de conhecer sua organização e os serviços que ela presta, precisa se aprimorar desenvolvendo as habilidades desejadas para o desempenho de tais tarefas. É vital que exista treinamento e capacitação constantes, além de motivação e valorização, pois isso tudo irá refletir na qualidade do atendimento prestado.

### **3. Metodologia**

Foi realizada pesquisa exploratória de estudo de caso separadamente por setor, englobando os 33 servidores que trabalham no SEGEP a fim de se levantar os pontos críticos, dificuldades e pormenores dos serviços realizados, desde sua entrada pelos mais diversos meios, todo o trajeto que percorre e a entrega final do serviço ao solicitante. Optou-se por essa metodologia, pois segundo Mattar (2005, p 85 - 89) a pesquisa exploratória é de grande utilidade quando se deseja conhecer com mais profundidade o problema apontado.

Nesse estudo procurou-se mensurar alguns aspectos como a clareza da demanda, o correto encaminhamento ao setor competente, o prazo de atendimento, tempo gasto para atendimento, retrabalho e principalmente a qualidade do produto final. Também se considerou para o estudo o levantamento de experiência da autora, por estar diretamente vivenciando o dia a dia do SEGEP-PR.

Em paralelo foi realizada uma pesquisa bibliográfica dos temas relacionados, dentre eles: comunicação organizacional, qualidade no atendimento, comunicação institucional, cultura organizacional e serviços públicos.



Os dados obtidos por meio da pesquisa exploratória acima mencionada foram analisados e cruzados com as informações levantadas na pesquisa bibliográfica a fim de obter conclusões que embasaram a construção da proposta de Programa de Excelência de Atendimento.

#### **4. A Organização: Ministério da Saúde**

##### **4.1. Descrição geral**

O Ministério da Saúde é órgão do Poder Executivo Federal que tem como missão: "Promover a saúde da população mediante a integração e a construção de parcerias com os órgãos federais, as unidades da Federação, os municípios, a iniciativa privada e a sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e para o exercício da cidadania".

Os Serviços de Gestão de Pessoas - SEGEP, localizados em todos os Núcleos Estaduais do Ministério da Saúde são responsáveis (conforme delegação estabelecida através da Portaria MS/Nº 999, de 28/09/2010, da Coordenação Geral de Recursos Humanos da Subsecretaria de Assuntos Administrativos da Secretaria Executiva do Ministério da Saúde) pelas seguintes atribuições abaixo elencadas de forma resumida a fim de se possibilitar um panorama geral:

1. Orientar e fiscalizar o cumprimento e a aplicação das normas;
2. Dar posse a candidatos habilitados em concurso público;
3. Declarar:
  - 4.1 Estabilidade funcional de servidores
  - 4.2 Licitude ou ilicitude das situações de acumulação de cargos;
  - 4.3 Vacância de cargos.
5. Expedir Certidões de Tempo de Serviço/Contribuições;
6. Conceder:
  - 6.1. Licenças, para tratamento da saúde do servidor e por doença na família;
  - 6.2. Licença por acidente em serviço ou doença profissional;
  - 6.3 Licenças à gestante, à adotante e licença paternidade;
  - 6.4. Licença para prestação de serviço militar;
  - 6.5. Licença para atividade política;
  - 6.6. Licença para acompanhar cônjuge ou companheiro;

- 6.7. Licença prêmio por assiduidade;
- 6.8. Licença capacitação;
- 6.9. Ajuda de custo;
- 6.10. Auxílios alimentação, pré-escolar (creche), natalidade, reclusão e funeral;
- 6.12. Adicional de insalubridade, periculosidade e de atividades penosas,
- 6.13. Anuênio/adicional por tempo de serviço;
- 6.14. Adicional noturno;
- 6.15. Abono de permanência;
- 6.17. Aposentadoria voluntária/contributiva, por invalidez, compulsória e respectivas revisões/atualizações e retificações;
- 6.18. Pensão por morte e respectivas revisões/atualizações aos beneficiários de servidores falecidos;
- 7. Autorizar:
  - 7.1. Concessão de horário especial de trabalho aos servidores estudantes;
  - 7.3. Afastamento para o exercício de mandato eletivo;
  - 7.4. A recondução de servidor estável ao cargo efetivo;
  - 7.5. O pagamento de indenização de despesas (casos fundamentados);
  - 7.6. Averbações de tempo de serviço;
  - 7.7. A designação de dependentes para fins de pensão,
  - 7.8. Concessão de diárias aos servidores de sua área de atuação;
  - 7.10. Indenização de transporte e auxílio-transporte;
  - 7.11. Reversão à atividade de servidores aposentados por invalidez;
- 8. Proceder:
  - 8.1. Exoneração e dispensa de servidor a pedido;
  - 8.2. À expedição de certidões e declarações na área de sua competência.
- 9. Deferir pedido de vista e de cópia de peças de processos administrativos.
- 10. Lotar servidores do Quadro Permanente.
- 11. Constituir Juntas Médicas Oficiais na forma da lei.

No momento atuam no SEGEP 33 servidores em sete setores: duas pessoas na Capacitação, seis no Atendimento, nove no Pagamento, quatro na Legislação, seis no Cadastro, duas no Arquivo e quatro na Saúde do Servidor.

#### **4.2. Diagnóstico da situação-problema**

Por meio da pesquisa exploratória realizada com todos os servidores do SEGEF foi possível chegar a conclusões de extrema importância que reforçam sobremaneira o que foi mencionado na apresentação e na justificativa.

A opção pela realização desse tipo de pesquisa se deu pelo fato de existir resistência e desconfiança por parte dos servidores quando solicitados a falar sobre as dificuldades que enfrentam no dia a dia, na realização de suas atividades. Muitos alegaram não querer participar por não desejar serem identificados nas “reclamações”, por medo de criar conflitos com outros colegas e até sofrer retaliações de superiores.

Diante disso, optou-se pela condução da pesquisa como se fosse um momento de conversa e não uma metodologia na qual os servidores tivessem a necessidade de registrar algo por escrito, ou estar individualmente com o entrevistador que registraria as impressões por ele.

Também se definiu conduzir a pesquisa com cada setor separadamente, pois estando os servidores com as pessoas que trabalha diretamente e com as quais sofre as mesmas dificuldades, pode-se conseguir resultados de qualidade, trazendo a tona impressões e dificuldades genuínas. Em um momento final da pesquisa foi aberta aos servidores a possibilidade de estes colaborarem com sugestão de melhorias dos problemas encontrados.

Cabe esclarecer que aqui se optou por elencar apenas as percepções que fossem passíveis de melhoria, deixando de lado o registro de informações que fogem ao alcance de qualquer interferência local por se tratar de assuntos de competência central (Ministério da Saúde de Brasília), como lentidão de sistemas por exemplo.

Abaixo se encontram divididos por setor, os resultados obtidos na pesquisa:

##### **Setor: ATENDIMENTO**

##### **Dificuldades:**

1. Inexistência de um setor único para gerenciar o fluxo de documentos;
2. Demanda desnecessária para outros setores;

3. Atendimento imediato/presencial das demandas tais como: cópias de documentos, fichas financeiras e outros;
4. Requerimentos preenchidos de maneira inadequada que impactam no atendimento do mesmo;
5. Efetuar investigação, no caso de requerimentos gerais, embasando o maior número de elementos para atendimento e eficiência no trâmite;
6. Grande fluxo de documentos;
7. Dificuldade na identificação do assunto requerido;
8. Distribuição errônea/dificuldade de saber o setor competente para o qual encaminhar a demanda;
9. Formulários incompletos e redundantes.
10. Preenchimento inadequado (confuso) dos requerimentos.

**Soluções:**

1. Conhecimento do fluxo de trabalho dos setores envolvidos;
2. Usuários despreparados/sem conhecimento;
3. Servidores deveriam ser orientados de que forma realizar investigação junto ao requerente para obter informações claras e precisas nos requerimentos;
4. Capacitar servidores nas rotinas de trabalho;
5. Melhoria da funcionalidade do sistema SIPAR;
6. Reunião com a administração para definir as rotinas do protocolo.

**Setor: ARQUIVO****Dificuldades:**

1. Falta de conscientização da necessidade da correta classificação dos documentos a serem arquivados;
2. Não conhecimento e divulgação de normas de forma claras;
3. Prejuízo na agilidade no processo interno quando da necessidade de levantamento de informações sobre servidores.

**Soluções**

1. Criar cultura interna de organização;
2. Realizar oficinas de classificação de documentos e higienização das pastas, dentro das normas vigentes;
3. Solicitar à área específica que proceda a classificação dos documentos que ingressam no NEMS-PR.

**Setor: CADASTRO****Dificuldades:**

1. Não cumprimento por parte das Regionais/SESA/SMS, do prazo de entrega de documentos e relatórios;
2. Falta de documentos quando do levantamento de tempo de contribuição;
3. Falta de documentos comprobatórios das condições alegadas pelo servidor;
4. Demora da apresentação da documentação faltante;
5. Falta da atualização dos dados funcionais e pessoais dos servidores em todos os sistemas utilizados SIAPECAD/SIARH/Banco de Dados;

**Soluções**

1. Mudança de cultura;
2. Cumprimento das normas;
3. Aproveitar o momento que o servidor solicita serviços para atualizar seus dados cadastrais;
4. Encaminhar ofício, ao servidor e ao órgão de origem, solicitando a apresentação da documentação necessária;
5. Controle mensal do recebimento de documentos de periodicidade contínua.

**Setor: CAPACITAÇÃO****Dificuldades:**

1. Dificuldade de acompanhamento e execução dos ciclos avaliativos;
2. Deficiência na comunicação entre as chefias das Regionais de Saúde, Secretarias Municipais de Saúde, Secretaria Estadual de Saúde e servidores cedidos para execução da Avaliação de Desempenho;
3. Falta de preenchimento ou preenchimento errôneo da Ficha Detalhada de demanda de Capacitação.

**Soluções**

1. Oficina de orientação de preenchimento de avaliação de desempenho a todas as chefias;
2. Agendamento para disseminação de conhecimento dentro do setor.

**Setor: LEGISLAÇÃO**

**Dificuldades:**

1. Documentação incorreta por parte dos requerentes;
2. Falta de comunicação: quando não solicitado, não existe ação junto aos familiares para orientação do benefício, falta informar os direitos ao servidor;
3. Dificuldade de interpretar o teor da solicitação;
4. Redação deficitária da solicitação;
5. Legitimidade para a solicitação;
6. Falta de documentação por parte dos requerentes;
7. Dados pessoais dos servidores desatualizados no SIAPE/Banco de Dados;
8. Falta de padronização e de alimentação e controle do banco de dados
9. Inexistência de rotina de trabalho;
10. Despachos e processos incompletos, de acordo com as normas vigentes;
11. Comunicação intersetorial ineficiente;
12. Ineficiente repasse das informações das Regionais/SESA e municípios, referente aos servidores cedidos;
13. Falta de orientações para os servidores externos;
14. Triagem das ligações repassadas;
15. Falta de embasando nos requerimento o que prejudica o atendimento e eficiência no trâmite;
16. Postura inadequada para atendimento;
17. Acúmulo e dificuldade na distribuição de tarefas;
18. Sobrecarga na realização das tarefas atribuídas ao setor;

**Soluções**

1. Divulgação de informações acerca de benefícios;
2. Estabelecer rotinas de trabalho intra e intersetorial;
3. Comunicação entre os setores;
4. Uniformização das solicitações mais requeridas;
5. Capacitar atendimento;
6. Atualização do cadastro com e-mails e endereços;
7. Fixar datas para execução das rotinas;
8. Definir local para fazer triagem das ligações atendidas;
9. Estabelecer número de telefone e divulgá-lo;
10. Orientação básica das atividades exercidas pelo SEGEP;
11. Caixa de sugestões e reclamações;

12. Realização de novos cursos.

### **Setor: PAGAMENTO**

#### **Dificuldades:**

1. Requerimento com falta de elementos para análise e atendimento;
2. Falta de documentação correta por parte dos requerentes;
3. Redação incompreensível sobre o objeto a ser requerido;
4. Falta de triagem e pesquisa do assunto sobre o requerimento;
5. Atendimento telefônico / triagem de ligações.

#### **Soluções**

1. Capacitar atendimento;
2. Padronizar impressos;
3. Definir local para fazer triagem das ligações a serem atendidas;
4. Estabelecer telefone e padronizar impressos com o número a ser divulgado;
5. Realização de novos cursos.

Após a análise dos resultados pode-se chegar as seguintes conclusões:

- É nítida e emergencial a necessidade de capacitação ao setor de Atendimento;
- Há grande dificuldade por parte do Atendimento em saber quem faz o que;
- Fica claro o acúmulo de demandas encaminhadas ao setor de legislação, talvez pelo fato dos servidores do Atendimento não saberem para onde encaminhar, enviam ao setor de Legislação como se esse fosse um segundo Atendimento e que de lá repassasse o que não lhe compete;
- Há problemas generalizados de comunicação entre os setores e entre os servidores usuários e os servidores do setor de Atendimento;
- A falta de triagem das ligações é algo que incomoda e interrompe e atrapalha o bom andamento dos serviços;
- Os sistemas e bancos de dados contem dados desatualizados.

## **5. Proposta: Programa de Excelência de Atendimento**

### **5.1. Desenvolvimento da proposta**

Com o objetivo de se desenhar e implementar um Programa de Excelência de Atendimento foi estudada a teoria de temas relacionados e feita pesquisa exploratória com os servidores. Optou-se por esse caminho, pois os servidores são em sua grande maioria mais antigos no serviço e o realizam da forma como é há vários anos, mostram dificuldade em absorver novos aprendizados. São resistentes a mudança e desconfiados, haja vista a dificuldade em se fazer a pesquisa, a qual foi aceita apenas sob condições como não ter documento escrito preenchido pelo servidor pesquisado, não identificar com nomes e ser em grupos, para que pudessem ficar a vontade ao relatar as dificuldades e pormenores de suas tarefas.

Diante desse perfil a ser trabalhado e da necessidade latente de mudança, pois além da insatisfação do servidor que demandava serviços ser clara, chegando ao ponto de um deles questionar a atendente se ela achava que estava ali lhe prestando um favor e não um dever e do crescimento de conflitos e desgastes por serviços refeitos, não feitos e mal feitos, viu-se a urgência de se implementar proposta de Programa de Excelência de Atendimento.

A partir dos estudos e pesquisas realizados foi possível desenhar um modelo de treinamento que fosse tanto viável quanto adequado aos servidores que trabalham no atendimento. Essa proposta denominada Programa de Excelência de Atendimento tem como objetivo principal aperfeiçoar o atendimento do servidor usuário entregando satisfação de forma ágil e com qualidade, por meio da melhoria na comunicação, do atendimento em si, do relacionamento interpessoal, da identificação e encaminhamento correto do serviço ao setor competente e consequentemente da qualidade do produto final.

O Programa engloba as seguintes fases/produtos:

- Evento de abertura com a participação dos 33 servidores do SEGEP;
- Oficina de sensibilização com os servidores do setor de Atendimento;
- Criação do Guia de Serviços;
- Criação da Cartilha do Atendente Excelente;
- Estabelecimento de agenda de encontros de manutenção do Programa;
- Monitoramento da qualidade dos serviços prestados.



## **5.2. Plano de implantação**

### **5.2.1. Evento de integração e acolhimento**

O Programa foi desenhado para ser implementado em etapas que visam à mudança gradual de padrões de comportamento a fim de que as pessoas envolvidas possam aos poucos absorver as mudanças no seu ritmo e as internalizem de forma a torná-las novos hábitos.

Por mais que o Programa esteja prioritariamente voltado à equipe do setor de Atendimento composta por seis pessoas, entendeu-se a necessidade de em um primeiro momento, estender a participação a todos os 33 servidores visando a integração da equipe, pois após as observações e pesquisas realizadas pode-se perceber a necessidade de integração entre todos os componentes do SEGEP, haja vista o relacionamento um tanto desgastado por erros de encaminhamento de demandas, tempo perdido em retrabalhos, serviços deixados de lado por não terem sido encaminhados, enfim pela falta de conhecimento, esclarecimento e sinergia entre os sujeitos envolvidos.

Essa primeira etapa foi denominada evento de integração e acolhimento e servirá de abertura e apresentação do Programa de Excelência de Atendimento. A intenção é criar um momento em que todos os servidores do SEGEP reunidos, fossem conscientizados de seu trabalho, sua missão como servidores deste Ministério da Saúde, a responsabilidade e compromisso destes com a vida funcional de quase três mil pessoas. Também se dará uma atenção especial às características do servidor usuário que demanda serviços.

A atividade de integração será realizada em uma manhã, com duração aproximada de uma hora e meia, dentro das próprias dependências do NEMS, mais especificamente em seu auditório. Para esse evento, os serviços do SEGEP serão suspensos para que todos os servidores possam participar, sem necessidade de interrupção. Opta-se por um evento mais informal, a fim de que isso possa colaborar trazendo um clima de mais descontração e relaxamento aos participantes, deixando de lado seus mecanismos de defesa e agindo de forma mais genuína compartilhando sentimentos, percepções e absorvendo novas experiências.

De início os servidores serão recebidos com um café da manhã composto por: chá, café, biscoitos e pães em uma mesa disposta na entrada do auditório. A intenção é fazer com que se sintam importantes e acolhidos, recebidos com afeto e

simpatia, criando um ambiente no qual possam ficar a vontade e entrem em sintonia uns com os outros ficando todos no mesmo ritmo.

Após alguns minutos de ambientação e confraternização os servidores serão convidados a se sentar nas cadeiras que estarão dispostas em roda de forma que todos possam manter contato visual uns com os outros enfatizando a igualdade na qual se encontram. Como primeiro assunto se abordará o senso de equipe, conceitos de união, de trabalho em conjunto, colaboração, sinergia. Esses assuntos serão apenas introduzidos de forma que o próprio grupo se encarregue de dar início a uma conversa sadia entre os presentes.

Esse primeiro momento tem por objetivo despertar a consciência dos servidores sobre a importância de que o que um faz impacta na atividade e no dia do outro, propiciar integração e despertar o espírito de equipe, ressaltando a importância do trabalho do grupo, o papel do servidor e a conscientização de que quem vem ali fazer solicitações já esteve do lado de cá, servindo a Administração Pública e também conscientizar das peculiaridades do solicitante, muitas vezes idosos, com dificuldades de audição e entendimento.

No decorrer da conversa se fará uma intervenção proposital para que o assunto se encaminhe para temas relacionados a atendimento, no sentido de que todos gostam de ser bem atendidos, de ter atenção do interlocutor quando solicitam demandas. Perguntar o que sentiram quando foram bem recebidos com o café da manhã.

Seguindo a proposta será apresentado o Programa de Excelência de Atendimento, como ele foi desenhado, sua importância, falar-se-á da missão que é ser servidor público, da obrigação de prestação de serviços ao servidor usuário, do ambiente organizado, da comunicação eficiente, tudo de forma rápida e simples, a fim de se dar apenas um conceito e panorama geral aos participantes, pois são conceitos já conhecidos de todos, mas que pela correria do dia a dia e volume de atividades ficam esquecidos.

Serão apresentados o Guia de Serviços e a Cartilha do Atendente Excelente, materiais que foram desenvolvidos optando-se por uma linguagem bem simples e clara, e ainda a proposta de agenda de manutenção do Programa composta de reuniões rápidas a fim de se manter o vínculo e o compromisso entre os servidores, nas quais a qualidade do atendimento poderá ser avaliada, e poderão ser sugeridas melhorias e ajustes no Programa.

### **5.2.2. Oficina de sensibilização**

A segunda etapa do Programa, chamada de Oficina de Sensibilização será realizada apenas com os servidores que fazem parte do setor de Atendimento. O objetivo dessa oficina é fazer estes servidores vivenciarem o atendimento em si, a proposta aqui é colocá-los do outro lado, como o servidor usuário que vem solicitar demandas.

Para tanto, será montado no auditório o ambiente do setor de Atendimento, com semelhança na disposição dos móveis, serão inseridos barulhos de telefone e de conversa previamente gravados, a fim de que se possa reproduzir da maneira mais fiel possível o que ocorre no dia a dia. Serão convidados voluntários externos ao NEMS-PR para representar os servidores do Atendimento. Essas pessoas serão orientadas a agir da mesma forma como os próprios servidores do Atendimento agem hoje, ou seja, com informações incompletas, despreparo, comunicação truncada e sem treinamento. Em contrapartida os servidores atuais do setor de Atendimento receberão instruções do tipo de serviço que devem demandar e das informações que deverão transmitir, para que seu conhecimento prévio do serviço não interfira no resultado esperado pela atividade.

O que se espera aqui é realmente um choque de realidade. O intuito é fazer sentir o quão desagradável é ser mau atendido, como é ruim quando se tem um problema e recorre-se a alguém que não sabe ou não consegue resolver ou encaminhar de forma satisfatória. Ao final da dinâmica, todos serão convidados a expor suas opiniões, sentimentos e percepções gerando um debate.

Posteriormente serão apresentados detalhadamente os materiais desenvolvidos: o Guia de Serviços e a Cartilha do Atendente Excelente de forma inseri-los no contexto do servidor, demonstrando como deverão ser utilizados e como serão úteis no dia a dia de trabalho.

No entanto será enfatizado que sem a atitude e o comportamento correto, criados pela absorção dos novos hábitos, de nada ou pouco adiantarão tais materiais. A conversa continuará ressaltando-se a importância do atendimento de qualidade não apenas na satisfação do servidor usuário, mas também como compromisso da uma Administração Pública moderna e eficaz. Nunca é demais lembrar que na disposição dos direitos e deveres dos servidores públicos (art. 116 da Lei 8.112, de 11/12/90), tem-se como dever de todo servidor público: “atender

com presteza ao público em geral, prestando as informações requeridas e tratar com urbanidade as pessoas”.

Destacar que é no momento do atendimento que se tem a oportunidade de causar boa impressão. O servidor usuário busca atenção, clareza, rapidez e soluções. Para isso é fundamental um trabalho em equipe eficiente, padronizado onde as informações prestadas sejam confiáveis e se realizem por meio de uma comunicação facilitada. Os princípios de um bom atendimento incluem: a correta identificação das necessidades dos solicitantes, uma comunicação eficiente, o cumprimento de prazos e o uso de expressões como “bom dia”, “por favor” e “obrigado”. Também é importante lembrar de que a qualidade do ambiente é fator crucial. Toda pessoa gosta de ser recebida em um local adequado, limpo e organizado, onde possa perceber o cuidado e preocupação com o bom atendimento das pessoas que ali trabalham.

Por fim a grande mensagem a ser deixada é a importância de que o servidor usuário sinta-se acolhido, saiba que foi ouvido, entendido e que sua demanda estará sendo providenciada e que terá seu problema resolvido e sua solicitação atendida.

### **5.3. Recursos**

Diante do fato que no setor público não existem verbas disponíveis, optou-se por desenvolver um programa que tivesse o menor custo financeiro possível.

Para o café da manhã do Evento de Integração será solicitada a colaboração do sindicato no envio de biscoitos e pães. O café, chá, água, copos e utensílios serão fornecidos pelo próprio NEMS-PR.

Na Oficina de Sensibilização serão recrutados voluntários de escolas de teatro que tenham interesse em participar da atividade de forma gratuita levando para si o aprendizado do evento e o convívio com os participantes.

A Cartilha e o Guia serão disponibilizados em formato digital a todos os servidores do SEGEP, com o intuito de que a comunicação seja democratizada e de que os setores possam atualizar as informações quando necessárias. Optou-se pelo formato digital também para evitar gasto de papel e tinta e também por possibilitar o uso de ferramentas de busca quando da localização rápida de algum assunto específico.

Também será disponibilizado via digital a agenda de reuniões de manutenção do Programa para que todos possam se programar a fim de haver 100% de participação e facilidade no agendamento de outras atividades dos setores.

#### **5.4. Resultados esperados**

O resultado esperado é o incremento na qualidade dos serviços prestados pelo SEGEP. Este poderá ser aferido de diversas formas, como o tempo de realização das atividades, a quantidade de retrabalhos a quantidade de reencaminhamentos de serviço por encaminhamento inicial errôneo.

Esses indicadores serão obtidos via monitoramento do SIPAR que é o sistema no qual toda demanda que entra é registrada, onde fica gravado para quem é encaminhada e quando foi efetivamente atendida/entregue. Por ali poderá se fazer um levantamento se houveram reencaminhamentos e descumprimento de prazos. Esses dados serão levados as reuniões de manutenção nas quais serão discutidos.

#### **5.5. Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas**

O grande risco a se considerar é a resistência dos servidores a mudança. O programa já foi todo desenhado de forma bastante flexível no sentido de uma velocidade de mudanças lenta e progressiva. Caso ainda assim ocorra resistência e não adesão, a velocidade de implantação será diminuída, os prazos de avaliação estendidos e as reuniões de manutenção reforçadas no sentido do reconhecimento do dever do servidor de servir e na importância da qualidade do atendimento.

Acredita-se que da forma como foi desenhado, levando-se em conta o perfil dos servidores, os focos de resistência serão pontuais e de fácil resolução.

### **6. Conclusão**

Este trabalho teve como objetivo a criação e implantação do Programa de Excelência de Atendimento no Serviço de Gestão de Pessoas do Núcleo Estadual do Ministério da Saúde do Paraná. Essa proposta teve como objetivo principal aperfeiçoar o atendimento do servidor usuário entregando satisfação de forma ágil e com qualidade, por meio da melhoria na comunicação, do atendimento em si, do relacionamento interpessoal, da identificação e encaminhamento correto do serviço ao setor competente e da qualidade do produto final.

Diante dos estudos e pesquisas realizados foi constatada a necessidade emergencial de capacitação ao setor de Atendimento, existindo problemas generalizados de comunicação entre os setores e entre os servidores usuários e os servidores do setor de Atendimento.

O Programa foi criado com o intuito de buscar a excelência no atendimento a demanda do servidor usuário, capacitando o setor de Atendimento por meio de eventos educativos nas quais os servidores vivenciaram situações que influenciam um atendimento de qualidade, e obtiveram a aquisição de conhecimentos acerca de temas relacionados. Puderam ainda desenvolver competências de atender, interpretar, filtrar, codificar e encaminhar demandas aos setores competentes para que sejam atendidas de maneira correta e ágil, aumentando a produtividade e qualidade dos serviços prestados.

O Programa teve o cuidado de levar em conta quando da sua criação as peculiaridades dos servidores que seriam treinados, pois os mesmos mostraram dificuldade em absorver novos aprendizados e de serem resistentes à mudança. Englobou: evento de abertura e integração com todos os servidores, oficina de sensibilização com os servidores que atuam no setor de Atendimento, criação do Guia de Serviços, criação da Cartilha do Atendente Excelente, estabelecimento de agenda de encontros de manutenção do Programa e o monitoramento da qualidade dos serviços prestado.

O resultado esperado é o incremento na qualidade dos serviços prestado pelo SEGEP, que poderá ser aferido em indicadores como o tempo de realização das atividades, a quantidade de retrabalhos a quantidade de reencaminhamentos de serviço por encaminhamento inicial errôneo.

O grande risco a se considerar é a resistência dos servidores a mudança. Caso ainda assim ocorra resistência e não adesão, a velocidade de implantação será diminuída, os prazos de avaliação estendido e as reuniões de manutenção terão um reforço no sentido do reconhecimento do dever do servidor de servir e na importância da qualidade do atendimento. Também é importante o fato de se manter firme o compromisso da busca pela qualidade o que poderá ser viabilizado com reuniões e debates.

## 7. Referências

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento organizacional**. 2. ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2012.

\_\_\_\_\_. **Cultura e mudança organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2010.

CURVELLO, João José Azevedo. **A dimensão interna da comunicação pública**. Brasília, Universidade Católica de Brasília. Disponível online em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-2065-1.pdf>>. Acesso em: 19/09/2013.

DUARTE, Jorge. **Comunicação pública**: Estado, mercado, Sociedade e interesse público. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_. **Comunicação Pública**. Disponível online em: <<http://jforni.jor.br/forni/files/ComP%C3%BAblicaJDuartevf.pdf>>. Acesso em: 22/09/2013.

FERREIRA, Michelle Karen de Brunis Ferreira. **As novas configurações da gestão pública**: comunicação, conhecimento e pessoas. Sem data. Disponível online em: <<http://www.faac.unesp.br/publicacoes/anais-comunicacao/textos/34.pdf>>. Acesso em: 20/09/2013.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.

GIRARD, V.; CHALVIN, M. J. **Um corpo para compreender e aprender**. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

HAMPTON, David R. **Administração contemporânea: teoria, prática e casos**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1983,1992.

KNAPP, Mark L e HALL Judith A. **Comunicação não-verbal na interação humana**. São Paulo: JSN Editora, 1999.

KOTLER, Phillip. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional deve saber. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LACERDA, Luiza Noman de; GUAZINA, Liziane Soares. **A Comunicação Interna na Comunicação Pública brasileira**: compreendendo o cenário atual. Brasília, Universidade de Brasília, 2012. Disponível online em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/navegacaoDetalhe.php?option=trabalho&id=50100>>. Acesso em 19/09/2013.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**, v. 1, 6 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

MEDEIROS, Rildeni. **A comunicação interna numa organização pública**. Natal, RN: 2006. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível online em: <[http://bdtd.bczm.ufrn.br/tesesimplificado/tde\\_arquivos/24/TDE-2007-01-04T123718Z-500/Publico/RildeniM.pdf](http://bdtd.bczm.ufrn.br/tesesimplificado/tde_arquivos/24/TDE-2007-01-04T123718Z-500/Publico/RildeniM.pdf)> Acesso em: 20/12/2013.

MESQUITA, Rosa Maria. **Comunicação não-verbal**: relevância na atuação profissional. São Paulo: Rev. Paul. Educ. Física, 1997.  
ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

MOURA, José A. Marcondes. **Os Frutos da Qualidade**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

PAIVA NETO, Adalberto Muzzio De; SILVA, Hamilton De Oliveira e. **Qualidade no atendimento ao público: uma proposta de adequação da recepção da sede das promotorias de justiça da capital**. Recife, 2007. Disponível online em: <[http://www.mp.pe.gov.br/uploads/e-4kDqvMrNX-87TRG72C\\_g/Adalberto\\_e\\_Hamilton.pdf](http://www.mp.pe.gov.br/uploads/e-4kDqvMrNX-87TRG72C_g/Adalberto_e_Hamilton.pdf)> Acesso em: 21/09/2013.

PALUDO, Augustinho Vicente. **Administração Pública**. Rio de Janeiro: Editora Campus Elsevier, 2010.

RECTOR, M. et al. **Comunicação do corpo**. São Paulo: Ática, 1990.

SALES, Jannayna Martins. **A mudança organizacional na força de trabalho do Ministério da Saúde**. Ceilândia. 2009. Faculdade Cenecista de Brasília. Disponível online em: <[http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/monografia\\_\\_gestao\\_e\\_planejamento\\_de\\_mudancas\\_organizacionais\\_no\\_ministerio\\_da\\_saude.pdf](http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/monografia__gestao_e_planejamento_de_mudancas_organizacionais_no_ministerio_da_saude.pdf)> Acesso em: 21/09/2013.

SANTOS, Antonio Raimundo dos, **Metodologia Científica**: a construção do conhecimento. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2002.

SILVA, Lúcia Marta Giunta de; et. al. **Comunicação não-verbal**: reflexos acerca da linguagem corporal. Ribeirão Preto: Universidade de São Paulo, 2000.

TERRA, Ernani. **Linguagem, língua e fala de Ernani Terra**. 1 ed. São Paulo: Editora Scipione, 1997.



WOLTON, Dominique. **Pensar a Comunicação**. Brasília: Editora UNB, 2004.

## Apêndices

### Apêndice I

## GUIA DE SERVIÇOS

### 1. ABONO DE PERMANÊNCIA E ISENÇÃO DE PSS

É uma indenização pecuniária paga no valor equivalente ao da contribuição do PSS, ao servidor titular de cargo efetivo, que, após ter cumprido todos os requisitos para aposentadoria voluntária, opte por permanecer em atividade, até completar as exigências para aposentadoria compulsória ou até que opte pela inatividade.

**Público-alvo:** servidor ocupante de cargo efetivo que tenha completado todas as exigências para a aposentadoria e que opte por permanecer em atividade.

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** até 25 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Formulário de solicitação de abono de permanência.

### 2. ADICIONAL DE INSALUBRIDADE E PERICULOSIDADE

Devidos aos servidores que trabalhem com habitualidade em locais insalubres ou em contato permanente com substâncias tóxicas, radioativas ou com risco de vida. O servidor que fizer jus aos adicionais de insalubridade e de periculosidade deverá optar por um deles, pois não são cumulativos.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** primeiro saúde do servidor depois pagamento.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Laudo Técnico de Condições Ambientais do Trabalho

### 3. ADICIONAL NOTURNO

É gratificação paga pelo serviço noturno, prestado em horário compreendido entre 22 (vinte e duas) horas de um dia e 5 (cinco) horas do dia seguinte, terá o valor-hora acrescido de 25% (vinte e cinco por cento), computando-se cada hora como cinquenta e dois minutos e trinta segundos.

**Público-alvo:** servidores ativos que trabalham em regime de plantão hospitalar.

**Setor competente:** pagamento.

**Prazo:** até 05 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Solicitação de pagamento efetuada pela chefia imediata do servidor;
- Cópia da frequência do servidor do mês a que se refere o pagamento

### 4. ADICIONAL POR TEMPO DE SERVIÇO (ANUÊNIO)

Benefício pago sobre o vencimento básico, correspondente a 1% (um por cento) do seu valor por ano de efetivo exercício no Serviço Público Federal até 08/03/1999.

**Público-alvo:** servidores ativos e inativos.

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento (somente em caso de revisão).

### 5. ADICIONAL RAO-X

Gratificação devida ao servidor que opere, obrigatória e habitualmente, por período mínimo de 12 (doze) horas semanais, com geradores de radiação ionizante ou substâncias radioativas, próximo às fontes de irradiação.

**Público-alvo:** servidores ativos que sejam portadores de conhecimentos especializados de radiologia diagnóstica ou terapêutica comprovada através de diploma ou certificados expedidos por estabelecimentos oficiais ou reconhecidos pelo Órgão de ensino competente e pertencente às categorias citadas acima.

**Setor competente:** pagamento.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;

- Exames laboratoriais (hemograma e plaquetas);
- Declaração de acumulação de cargos, empregos ou funções.

## **6. ADICIONAL POR SERVIÇO EXTRAORDINÁRIO**

Adicional pago ao servidor que, por necessidade do serviço e em situações extraordinárias, trabalhar além da carga horária diária estabelecida para a categoria funcional a que pertence. Deverá ser previamente autorizada pela Autoridade competente.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** pagamento.

**Prazo:** até 05 dias úteis.

### **Documentos necessários**

- Solicitação da chefia imediata, suficientemente fundamentado, contendo o motivo, data, local, horário e relação nominal dos servidores que executarão o serviço extra, além de outras informações pertinentes a realização do serviço.

## **7. AFASTAMENTO PARA ESTUDO OU MISSÃO NO EXTERIOR**

É uma permissão aos servidores públicos civis de órgãos e entidades da Administração Pública Federal, para estudo ou missão oficial.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 30 dias úteis.

### **Documentos necessários:**

- Requerimento do servidor, quando se tratar de afastamento de seu próprio interesse ou memorando da unidade interessada em encaminhar o servidor para treinamento ou missão no exterior, quando se tratar de interesse do órgão;
- Documento comprobatório da missão ou estudo no exterior, onde conste o período e o motivo do afastamento;
- Dados pessoais, funcionais, financeiros e unidade de lotação do servidor;
- Manifestação da chefia imediata do servidor, esclarecendo se o afastamento do servidor irá ou não prejudicar as atividades do setor onde trabalha;
- Manifestação da autoridade máxima do órgão no estado;

## **8. AFASTAMENTO PARA EXERCÍCIO DE MANDATO ELETIVO**

Afastamento permitido ao servidor, quando investido em mandato eletivo federal, estadual, municipal ou distrital.

**Público-alvo:** servidor ativo.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 30 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Comprovação do mandato eletivo a ser desempenhado (diploma do TRE ou outro documento oficial);
- Cópia Regimento Interno da Câmara, ou outro documento oficial, no caso mandato de vereador para comprovação de horário;
- Opção do servidor pela forma de remuneração se for o caso.

## **9. AFASTAMENTO PARA PARTICIPAR DE PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR NO PAÍS**

Afastamento do servidor, com remuneração, para participar de programa de pós-graduação stricto sensu em instituição de ensino superior no país, desde que haja interesse da Administração e não possa ocorrer simultaneamente com o exercício do cargo ou mediante a compensação de horários.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** primeiro capacitação e depois pagamento.

**Prazo:** até 30 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento do servidor, onde conste o parecer da chefia imediata quanto ao afastamento do mesmo;
- Dados funcionais do servidor;
- Ficha financeira do servidor;
- Documento comprobatório, emitido pela instituição promotora do curso de pós-graduação que o servidor deseja frequentar, consignando carga horária, período de duração e horário das aulas. Se o curso for ministrado por instituição estrangeira, devese haver a tradução.

## 10. AJUDA DE CUSTO

É verba de custeio destinada a compensar as despesas de viagem, mudança e instalação do servidor que, no interesse da administração, se desloca para ter exercício em nova sede, com mudança de domicílio em caráter permanente.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** pagamento.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Documento oficial, que gerou a mudança do seu local habitual de trabalho para outro Município.
- Em relação ao cônjuge ou companheiro: Certidão de Casamento ou Declaração de União Estável registrada em cartório;
- Em relação ao filho, enteado ou menor que viva sob a guarda e sustento do servidor: Certidão de Nascimento, Termo de Adoção ou Termo de Guarda e Responsabilidade. Caso haja filho inválido maior de 18 anos: além dos documentos acima citados, laudo médico elaborado por perícia oficial em saúde que ateste a invalidez. Caso haja dependente maior de 18 anos e menor de 24 anos que seja estudante de nível superior: além dos documentos acima citados, documento comprobatório de matrícula em Instituição de Ensino Superior e declaração assinada pelo servidor e pelo dependente de que o dependente não exerce atividade remunerada;
- Em relação aos pais: documento comprobatório da situação de dependência econômica;
- Em relação ao empregado doméstico: cópias de partes da Carteira de Trabalho e Previdência Social em que figure a assinatura do empregador, assim como os comprovantes de pagamento de contribuição previdenciária dos últimos três meses.

Para a comprovação da união estável ou de dependência econômica dos pais, também deverão ser apresentados, no mínimo, três dos seguintes documentos:

- Certidão de Nascimento de filho havido em comum;
- Disposição testamentária;

- Declaração de IR do servidor, em que conste o interessado como seu dependente;
- Prova de residência no mesmo domicílio;
- Registro em associação de qualquer natureza, no qual conste o nome do interessado como dependente do servidor;
- Apólice de seguro no qual conste o servidor como titular do seguro e o interessado como seu beneficiário;
- Ficha de tratamento do interessado em instituição de assistência médica na qual conste o servidor como responsável;
- Escritura de compra e venda de imóvel pelo servidor em nome do interessado.

## **11. ALTERAÇÃO DE LOTAÇÃO SERVIDOR CEDIDO À SESA**

É o deslocamento de servidor cedido à SESA, a critério do gestor, a pedido ou de ofício, com ou sem mudança de sede, dentro de unidades da própria SESA (Regionais de Saúde, Lacen, Cemepar, demais setores da SESA).

**Público-alvo:** servidor ativo cedido à SESA.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 05 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento de remoção.

## **12. APOSENTADORIA POR INVALIDEZ**

É o desligamento do servidor de sua atividade profissional decorrente de doença e proposta pela perícia médica.

**Público-alvo:** servidores ativos em licença para tratamento de saúde por período não superior a 24 meses e que seja caracterizada a incapacidade para o desempenho das respectivas atribuições, por Junta Médica Oficial, composta por três médicos,

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Propositura de aposentadoria solicitada pela Junta Médica Oficial do órgão;

- Laudo médico emitido pela Junta Médica Oficial, especificando o tipo de moléstia, visando à análise da fundamentação da aposentadoria, se integral ou proporcional.
- Cópia de RG;
- Cópia de CPF;
- Cópia de Título de eleitor;
- Cópia de Certidão de Casamento ou Nascimento (se solteiro);
- Comprovante de endereço residencial;
- Declaração de acúmulo de cargos;
- Declaração de acúmulo de aposentadoria;
- Cópia da última declaração de IR com recibo e entrega.

### **13. APOSENTADORIA VOLUNTÁRIA**

É o desligamento do servidor de sua atividade profissional, com direito a percepção de proventos.

**Público-alvo:** servidores ativos que atingiram o tempo de contribuição de 30 anos, se mulher, e 35 anos para homem.

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

#### **Documentos necessários**

- Requerimento com ciência da chefia imediata;
- Cópia de RG;
- Cópia de CPF;
- Cópia de Título de eleitor;
- Cópia de Certidão de Casamento ou Nascimento (se solteiro);
- Comprovante de endereço residencial;
- Declaração de acúmulo de cargos;
- Declaração de acúmulo de aposentadoria;
- Cópia da última declaração de IR com recibo e entrega.

### **14. AUXÍLIO FUNERAL**

Benefício devido à família ou a terceiro que tenha custeado o funeral do servidor falecido em atividade ou aposentado.



**Público-alvo:** família do servidor ou terceiros.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Se cônjuge do servidor: cópia da Certidão de Casamento com a averbação do óbito;
- Se filho (a) do servidor: Cópia do RG;
- Se companheiro (a) do servidor: prova de união estável como entidade familiar, mediante a apresentação de documento.
- Cópia da Certidão de Óbito do servidor;
- Cópia da Carteira de Identidade do requerente e do falecido;
- Cópia do CPF do requerente e do falecido;
- Cópia do documento em que conste o número da Conta Corrente, nome do Banco e Agência do Requerente;
- Original da nota fiscal da funerária, nominal ao requerente, que comprove as despesas com o funeral;
- Se o servidor for titular ou dependente de Plano Funerário Próprio, anexar cópia do contrato onde conste a titularidade ou a dependência, neste caso não há necessidade de nota fiscal em nome do requerente.

## 15. AUXÍLIO NATALIDADE

É um benefício devido à servidora por motivo de nascimento de filho, inclusive no caso de natimorto, em quantia equivalente ao menor vencimento do Serviço Público Federal vigente na data do nascimento.

**Público-alvo:** servidoras ativas.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento específico preenchido pela servidora (mãe) ou pelo servidor (pai), ou ainda o representante legal;
- Cópia da Certidão de Nascimento do(s) filho(s);
- Cópia do CPF da criança;

- Declaração do cônjuge de que não recebeu esse benefício no seu órgão de origem ou de que não é servidor público de nenhuma das outras esferas do governo.

## 16. AUXÍLIO PRÉ-ESCOLAR

É benefício concedido ao servidor para auxiliar nas despesas pré-escolares de filhos ou dependentes, na faixa etária compreendida desde o nascimento até seis anos de idade. Consideram-se como dependentes nesse caso além do filho também o menor sob tutela do servidor, que se encontrem na faixa etária estabelecida. Destaca-se que tal benefício não será percebida cumulativamente pelo servidor que exerça mais de um cargo em regime de acumulação; deferido simultaneamente ao servidor e cônjuge ou companheiro. Em caso de separação judicial, o benefício será concedido ao servidor que mantiver a guarda da criança.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Formulário próprio para implantação no módulo de dependentes;
- Cópia da Certidão de Nascimento ou do Termo de Guarda;

## 17. AUXÍLIO RECLUSÃO

É pagamento de parte da remuneração à família do servidor ativo afastado por motivo de prisão.

**Público-alvo:** família do servidor que viva às suas expensas e conste do seu assentamento individual.

**Setor competente:** primeiro legislação depois pagamento.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Documento que comprove a efetiva prisão do servidor, expedido pela autoridade competente;

Documentos do requisitante da família:

- Cópia da Carteira de Identidade;
- Cópia do CPF;

- Cópia ou original do documento em que conste o número da conta corrente, nome do banco e agência do requerente.

## **18. AUXÍLIO TRANSPORTE**

Destina-se ao custeio parcial de despesas realizadas com transporte coletivo municipal, intermunicipal ou interestadual pelos servidores ou empregados públicos da administração federal direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo nos deslocamentos de suas residências para os locais de trabalho e vice-versa, excetuadas aquelas realizadas nos deslocamentos em intervalos para repouso ou alimentação, durante a jornada de trabalho, e aquelas efetuadas com transportes seletivos ou especiais.

**Público-alvo:** servidores ativos

**Setor competente:** pagamento.

**Prazo:** até 05 dias úteis.

### **Documentos necessários**

- Formulário próprio preenchido e assinado pelo servidor contendo a assinatura da chefia imediata;
- Comprovante de residência.

## **19. AVERBAÇÃO DE TEMPO DE CONTRIBUIÇÃO ADMINISTRATIVO**

É o registro do tempo de serviço prestado pelo Servidor Público Federal, a outras instituições, públicas ou privadas, desde que não tenha sido utilizado esse tempo em outro órgão público ou perante a Previdência Social. A apuração desse tempo será em dias, convertidos em anos, considerando o ano com 365 dias.

**Público-alvo:** servidores Ativos.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

### **Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Original da certidão de tempo de serviço/contribuição expedida pelo INSS, quando for atividade privada ou autônoma;

- Certidão expedida por órgão público federal, estadual, ou municipal, quando for atividade pública onde conste a apuração do tempo de serviço em anos, meses e dias, e para qual regime houve contribuição;
- Certidão de tempo de contribuição referente ao período de serviço militar ou Certificado de Reservista original.

## **20. AVERBAÇÃO DE TEMPO INSALUBRE JUDICIAL**

É o registro do tempo de serviço correspondente ao acréscimo de 20% (vinte por cento) para mulheres e 40% (quarenta por cento) para homens, prestado em condições insalubres pelo servidor público federal, anterior ou posterior a edição da Lei nº 8.112 de 1990, determinada através de decisão judicial transitada em julgado, proferida pela Justiça Federal.

**Público-alvo:** servidor ativo e inativo

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 30 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Decisão judicial transitada em julgado proferida pela Justiça Federal.

## **21. DESIGNAÇÃO DE BENEFICIÁRIO PARA PENSÃO**

Ato do servidor que traduz seu desejo de habilitar como beneficiário de pensão especial, no caso de seu falecimento, pessoa com a qual vive maritalmente e/ou pessoa portadora de deficiência, que vivam sob sua dependência econômica.

**Público-alvo:** servidor ativo e inativo.

**Setor competente:** legislação.

**Prazo:** até 30 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Cópia do RG do designado;
- Cópia do CPF do designado;
- Certidão de Casamento do servidor com a averbação do divórcio em caso de designação de companheira;
- Declaração de união estável;

- Parecer da junta médica oficial, caso a indicação do designado seja por motivo de saúde.

## **22. DESLOCAMENTO POR CESSÃO AO SUS**

O servidor ocupante de cargo efetivo no Ministério da Saúde poderá ser cedido para ter exercício em órgãos integrantes do SUS, no âmbito da União, Estados, Municípios e Distrito Federal, mediante celebração de convênio.

**Público-alvo:** servidores ativos ocupantes de cargo efetivo.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 05 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Formulário de cessão.

## **23. DIÁRIAS E PASSAGENS**

Indenização a que faz jus o servidor que se afastar a serviço da sede, em caráter eventual ou transitório, para outro ponto do território nacional ou para o exterior, destinada a cobrir despesas com pousada, alimentação e locomoção urbana.

**Público-alvo:** servidores ativos e contratados por prazo determinado.

**Setor competente:** pagamento.

**Prazo:** até 02 dias úteis antes da viagem.

**Documentos necessários:**

- Ofício, Memorando ou e-mail das chefias superiores, autorizando a viagem do servidor, devidamente justificada.

## **24. EMISSÃO DE CERTIDÃO DE TEMPO DE CONTRIBUIÇÃO**

Destina-se à comprovação de tempo de contribuição previdenciária para fins de obtenção de aposentadoria ou pensão junto ao INSS ou a outra repartição pública federal, estadual ou municipal cujos servidores, titulares de cargo efetivo, estejam amparados por regime próprio de previdência social.

**Público-alvo:** ex- servidor.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento.

## **25. EXERCÍCIO PROVISÓRIO**

É uma licença remunerada, concedida ao servidor para que exerça atribuições compatíveis ao seu cargo em outro órgão ou entidade da Administração Federal direta, autárquica ou fundacional, enquanto acompanha cônjuge ou companheiro, que também seja servidor público civil ou militar, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, deslocado para outro ponto do território nacional, para o exterior.

**Público-alvo:** servidor ativo.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Solicitação formal do órgão ou entidade interessado no exercício provisório do servidor, direcionada ao SEGEP-PR, informando da disponibilidade para aceitação do servidor em exercício provisório em atividade compatível com o seu cargo, bem como o compromisso do envio mensal da frequência à instituição de origem.

## **26. EXONERAÇÃO**

A exoneração é forma de desinvestidura de cargo público a pedido do servidor ou de ofício, quando não satisfeitas às condições do estágio probatório; ou quando, tendo tomado posse, o servidor não entrar em exercício no prazo estabelecido (15 dias), ou ainda quando para tomar posse em outro cargo inacumulável.

**Público-alvo:** servidores ativos

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento do servidor;
- Cópia de RG;
- Cópia de CPF;
- Cópia de declaração completa do último IR com recibo de entrega;

- Cópia do ato de nomeação do servidor para o novo cargo;
- Termo de posse e exercício no novo cargo inacumulável;
- Cópia da folha de ponto ou de outro documento que comprove o último dia trabalhado pelo servidor;
- Devolução da identidade funcional.

## **27. HORÁRIO ESPECIAL AO SERVIDOR ESTUDANTE**

É o direito a ser concedido para aquele que esteja matriculado em curso regular de ensino, desde que, comprove a incompatibilidade entre o horário escolar e o da repartição, sem prejuízo do exercício do cargo, com a necessidade de compensação de horário, na semana e no seu setor de lotação, a carga horária de trabalho exigida para o cargo, respeitada a duração semanal de trabalho; com anuência da chefia imediata.

**Público-alvo:** servidor estudante

**Setor competente:** primeiro legislação e depois cadastro.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Declaração da instituição escolar, especificando curso, duração do período letivo, turno e horário das aulas e informação de que o curso não é disponibilizado em outro turno.
- Declaração de horário alternativo para compensação da carga horária exigida para o cargo ocupado, com a concordância da chefia imediata.

## **28. LICENÇA À ADOTANTE**

É o afastamento de servidora pelo prazo de 90 dias consecutivos, com remuneração integral, por adoção ou guarda judicial de criança de até um 1 ano de idade ou pelo prazo de 30 dias consecutivos, caso a criança tenha mais de 1 ano e menos de 12 anos de idade.

**Público-alvo:** servidoras em atividade.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois cadastro.

**Prazo:** imediato.

**Documentos necessários:**

- Formulário específico;
- Termo de Adoção ou Termo de Guarda e Responsabilidade, expedido por autoridade competente.

## **29. LICENÇA CAPACITAÇÃO**

Licença concedida ao servidor após cada quinquênio de efetivo exercício, a fim de que o mesmo possa afastar-se do exercício do cargo efetivo, com a respectiva remuneração, por até três meses, para participar de eventos de capacitação que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses do Ministério da Saúde, conforme plano anual de capacitação.

**Público-alvo:** servidor Ativo.

**Setor competente:** primeiro capacitação e depois pagamento.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Parecer da chefia imediata;
- Programa do evento de capacitação solicitado, traduzido caso não seja apresentado na língua portuguesa.

## **30. LICENÇA CASAMENTO**

Licença concedida referente a oito dias consecutivos, por ocasião do matrimônio.

**Público-alvo:** servidor ativo.

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** imediato.

**Documentos necessários:**

- Certidão de Casamento.

## **31. LICENÇA MANDATO CLASSISTA**

É o direito assegurado ao servidor para desempenhar sem remuneração, mandato em Confederação, Federação, Associação de classe de âmbito nacional, Sindicato representativo da categoria ou Entidade fiscalizadora da profissão ou, ainda, participação de Gerência ou Administração em Sociedade Cooperativa



constituída por servidores para prestar serviços a seus membros. O período da licença é considerado como de efetivo exercício, exceto para promoção por merecimento.

**Público-alvo:** servidores Ativos.

**Setor competente:** legislação e depois cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento do servidor;
- Ata de convenção da classe;
- Ciência da chefia imediata;
- Dados pessoais e funcionais;
- Declaração de acumulação.

### **32. LICENÇA MATERNIDADE**

É o afastamento da servidora gestante pelo prazo de 120 dias consecutivos, sem prejuízo da remuneração.

**Público-alvo:** servidora ativa.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois cadastro.

**Prazo:** imediato.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Cópia da Certidão de Nascimento da criança;
- Cópia do CPF da criança, em caso de designação de dependente para assistência médica;
- Cópia do Atestado de Óbito, no caso de natimorto.

### **33. LICENÇA PARA ATIVIDADE POLÍTICA**

Licença concedida ao servidor ativo, para candidatar-se a cargo eletivo, sem remuneração durante o período que mediar entre a sua escolha em convenção partidária, como candidato a cargo eletivo, e a véspera do registro de sua candidatura perante a Justiça Eleitoral, e com remuneração a partir do registro de sua candidatura até o 10º (décimo) dia seguinte ao do pleito.

**Público-alvo:** servidores ativos que se candidataram a cargo eletivo.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento com a ciência da chefia imediata;
- Ata da convenção Municipal ou Estadual;
- Comprovante de registro da candidatura junto à Justiça Eleitoral;
- Pedido de dispensa de Função Gratificada (FG) ou exoneração de Cargo de Direção e Assessoramento Superior (DAS), se exercer, a partir do dia imediato ao do registro da candidatura.

### **34. LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE**

Licença para tratamento da saúde é o afastamento concedido ao servidor, acometido de qualquer moléstia, para o tratamento da própria saúde, sem prejuízo da remuneração.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** primeiro saúde do servidor e depois pagamento.

**Prazo:** imediato.

**Documentos necessários:**

- Atestado médico.

### **35. LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE (ACIDENTE EM SERVIÇO)**

Acidente em Serviço é a ocorrência não programada, resultante do exercício do trabalho, que provoque lesão corporal, perturbação funcional ou doença, e que determine morte, perda total ou parcial, permanente ou temporária da capacidade laborativa, incluindo-se o acidente decorrente de agressão sofrida e não provocada pelo servidor no exercício do cargo ou sofrido no percurso da residência para o trabalho e vice-versa.

**Público-alvo:** servidores ativos

**Setor competente:** primeiro saúde do servidor e depois pagamento.

**Prazo:** imediato.

**Documentos necessários:**

- Formulário próprio;

- Registro policial, exame de corpo delito, exames médicos, receitas medicas, relato de testemunhas e outros documentos relacionados com a ocorrência do acidente.

### **36. LICENÇA PARA TRATAR DE INTERESSE PARTICULAR**

Pode ser concedida ao servidor estável, a critério da Administração, pelo prazo de até 03 anos consecutivos, sem remuneração.

**Público-alvo:** servidor ativo estável.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

Para a concessão:

- Requerimento;
- Justificativa;
- Liberação pela chefia imediata.

Para a interrupção:

- Requerimento.

### **37. LICENÇA POR MOTIVO DE AFASTAMENTO DE CÔNJUGE**

É uma licença sem remuneração, por prazo indeterminado, que poderá ser concedida ao servidor para acompanhar cônjuge ou companheiro deslocado para outro ponto do território nacional, para o exterior ou para exercício de mandato eletivo dos Poderes Executivo e Legislativo.

**Público-alvo:** servidor ativo

**Setor competente:** primeiro legislação e depois cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Comprovação do deslocamento, ex-ofício, do cônjuge ou companheiro;
- Certidão de Casamento ou documento que comprove a união estável;
- Manifestação da chefia imediata do servidor.

### **38. LICENÇA PRÊMIO PECÚNIA - PAGAMENTO PELO ÓBITO DO SERVIDOR EM ATIVIDADE**

Os beneficiários de pensão do servidor que vier falecer em atividade tem o direito à conversão em pecúnia dos períodos de licença prêmio averbados em seus assentamentos funcionais e não gozados.

**Público-alvo:** beneficiários de pensão do servidor.

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Atestado de Óbito.

### **39. LICENÇA PRÊMIO POR ASSIDUIDADE**

Afastamento concedido ao servidor, pelo prazo de 03 (três) meses, com a remuneração do cargo efetivo, a título de prêmio por assiduidade, após cada período de 05 (cinco) anos ininterruptos de exercício, completados até 15 de outubro de 1996 (data da extinção da licença).

**Público-alvo:** servidor ativo.

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento.

### **40. LICENÇA PATERNIDADE**

Pelo nascimento ou adoção do filho é concedida licença de 05 dias consecutivos ao servidor, contados a contar do nascimento/adoção.

**Público-alvo:** servidor ativo.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois cadastro.

**Prazo:** imediato.

**Documentos necessários:**

- Cópia da Certidão de Nascimento.

#### **41. NOMEAÇÃO, POSSE E EXERCÍCIO**

Após a aprovação no concurso público, o candidato será nomeado a tomar posse e entrar em exercício. A posse é o ato de aceitação expressa pelo nomeado das atribuições, deveres e responsabilidades inerentes ao cargo, no qual assume, também, o compromisso de bem servir. O exercício ocorre com o efetivo desempenho das atribuições do cargo, passando o servidor a desempenhar legalmente as suas funções, adquirindo direito às vantagens do cargo e à contraprestação pecuniária devida pelo Poder Público.

**Público-alvo:** candidatos nomeados para o exercício de cargo efetivo.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** a posse em até 30 dias corridos após a nomeação e o exercício em até 15 dias corridos após a posse.

**Documentos necessários:**

- Carteira de Identidade;
- CPF;
- Certificado de Reservista ou comprovante de dispensa da corporação;
- Título de Eleitor com o comprovante de votação da última eleição ou declaração do TRE;
- Certidão de nascimento ou Certidão de casamento e/ou comprovante de união estável (se for o caso);
- Certidão de nascimento ou Termo de Guarda ou Tutela de dependentes (se for o caso);
- Certificado de conclusão de curso de nível médio (antigo 2º grau), devidamente registrado, fornecido por instituição de ensino reconhecida pelo Ministério da Educação; ou Nível superior - diploma de conclusão de curso de graduação de nível superior, com registro no MEC.
- Registro no Conselho de Classe, se for o caso (nível superior);
- Última declaração de Imposto de Renda com o comprovante de entrega na Receita Federal;
- PIS/PASEP;
- 01 foto 3x4 (recente);
- Comprovante de dados bancários;
- Comprovante de residência em nome da pessoa onde conste o CEP;

- Cópia da carteira de trabalho – folhas onde constam número, série e data do primeiro emprego (se for o caso); com a baixa na carteira;
- Resultado da perícia médica oficial;
- Contrato social de sociedade privada da qual participe como acionista cotista ou comanditário (se for o caso);
- Formulários para a posse;
- Ficha de Inscrição FUNPRESP, caso o servidor opte pela contribuição para o Fundo de Previdência Complementar.

#### **42. PAGAMENTO DE EXERCÍCIOS ANTERIORES**

São os passivos devidos a Servidores Públicos Federais do Poder Executivo, por vantagens administrativas pessoais que o seu órgão reconheceu ou a Justiça deu ganho de causa e não foram pagas no exercício em que se deu o deferimento.

**Público-alvo:** servidores ativos, aposentados e pensionistas.

**Setor competente:** pagamento.

**Prazo:** indeterminado.

**Documentos necessários:**

- Ofício do Juízo e/ou AGU informando força executória;
- Sentença no caso de ação judicial, acórdão e trânsito em julgado;
- Requerimento;

#### **43. PENSÃO ALIMENTÍCIA**

É o desconto obrigatório e mensal na folha de pagamento do servidor, em decorrência de decisão judicial, a qual determina a data de vigência, a base de cálculo e a relação dos beneficiários, podendo ser classificadas em provisória ou definitiva.

**Público-alvo:** servidores ativos e inativos

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Ofício judicial.

#### 44. PENSÃO CIVIL

É um benefício mensal concedido aos dependentes do servidor falecido, a partir da data de seu óbito.

**Público-alvo:** dependentes do servidor que falecer que preencham os requisitos legais para a concessão do benefício.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Preenchimento de formulário próprio;
- Cópia de RG;
- Cópia de CPF;
- Certidão de Casamento atualizada com averbação do óbito no caso de cônjuge;
- Certidão de Casamento atualizada com averbação de desquite/divórcio no caso de ex-cônjuge com recebimento de pensão alimentícia;
- Certidão de Nascimento no caso de dependentes menores;
- Certidão de Óbito do instituidor do benefício autenticada;
- Cópia do Título de Eleitor;
- Comprovante de endereço;
- Declaração de acúmulo de pensão.

#### 45. POSSE EM OUTRO CARGO ACUMULÁVEL

A vacância por posse em outro cargo incompatível ocorre com a desocupação do cargo que o servidor ocupa quando o servidor se investe em novo cargo público que não possa ser exercido simultaneamente com o cargo anterior.

**Público-alvo:** servidor efetivo estável e não estável.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 10 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Formulário vacância;
- Cópia do ato de nomeação para o novo cargo publicado no DOU, no caso de posse em outro cargo incompatível;
- Cópia de declaração completa do último IR com recibo de entrega;

- Carteira funcional;
- Cartão do plano de saúde (caso possua GEAP ou CAPESESP).

#### **46. PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PROCESSO DISCIPLINAR**

É o instrumento destinado a apurar responsabilidade do servidor por infração praticada no exercício de suas atribuições, ou que tenha relação com as atribuições do cargo em que se encontre investida.

**Público-alvo:** servidor ativo e inativo.

**Setor competente:** legislação.

**Prazo:** indeterminado.

**Documentos necessários:**

- Notícia;
- Processo de Sindicância;
- Denúncia;
- Boletim de Frequência;
- Declaração de Cargos e Empregos;
- Representação, Diligências, Inspeção pelo MP, AGU, TCU, CGU, Corregedoria/MS, MPOG.

#### **47. READAPTAÇÃO**

É a investidura do servidor em cargo de atribuições e responsabilidades compatíveis com a limitação que tenha sofrido em sua capacidade física ou mental, verificada em inspeção médica pericial.

**Público-alvo:** servidor ativo e inativo (no caso de reversão de aposentadoria por invalidez).

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários**

- Requerimento do servidor ou da chefia imediata que constatou a inaptidão (quando o pedido for de iniciativa da chefia imediata, o servidor deverá tomar ciência do contido no documento);
- Atestados médicos;



- Relatório com as atribuições do servidor, ambiente de trabalho, dificuldades apresentadas e outras informações que julgadas necessárias;
- Laudo da junta médica pericial.

#### **48. RECONDUÇÃO**

É o retorno do servidor estável ao cargo anteriormente ocupado em decorrência de inabilitação em estágio probatório em outro cargo federal; desistência de cargo federal no período do estágio probatório ou reintegração do anterior ocupante.

**Público-alvo:** servidor ativo estável demitido/exonerado.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Cópia da publicação do ato de exoneração em cargo federal do qual desistiu durante o estágio;
- Ato de reintegração do ocupante anterior do cargo.

#### **49. REDISTRIBUIÇÃO**

É o deslocamento de cargo de provimento efetivo, ocupado ou vago, no âmbito do quadro geral de pessoal, para outro órgão ou entidade do mesmo Poder, com prévia apreciação do Ministério do Planejamento.

**Público-alvo:** servidores ativos.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Ofício do órgão que está solicitando a redistribuição do servidor;

#### **50. REINTEGRAÇÃO**

É a reinvestidura do servidor estável no cargo anteriormente ocupado ou no cargo resultante de sua transformação, quando invalidada sua demissão por decisão administrativa ou judicial, com ressarcimento de todas as vantagens.

**Público-alvo:** servidor demitido.

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Se decorrente de decisão administrativa: portaria determinando reintegração com base em justificativas legais para a invalidação da demissão;
- Se decorrente de decisão judicial: comunicado da AGU ou Juiz Federal, acompanhado de cópia da decisão.

## **51. REMOÇÃO EX-OFFÍCIO**

É o tipo de remoção que não foi solicitada pelo interessado, mas sim feita atendendo aos interesses da administração. É o deslocamento no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede.

**Público-alvo:** servidor ativo

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 05 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Portaria de remoção.

## **52. REDUÇÃO DE CARGA HORÁRIA**

É a redução da jornada de trabalho de 08 (oito) horas/diárias e 40 (quarenta) horas/semanais para 06 (seis) horas/diárias e 30 (trinta) horas/semanais ou 04 (quatro) horas/diárias e 20 (vinte) horas/semanais, respectivamente, com remuneração proporcional, calculada sobre a totalidade da remuneração. É o horário reduzido de trabalho, concedido principalmente com a finalidade de adequar o horário limite de trabalho de 60 (sessenta) horas/semanais, para servidores com acumulação lícita de cargos/empregos no Serviço Público Federal.

**Público-alvo:** servidor ocupante exclusivamente de cargo de provimento efetivo.

**Setor competente:** primeiro legislação e depois pagamento.

**Prazo:** até 30 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento;
- Declaração de horário do outro cargo/emprego;
- Demais documentos que comprovem necessidade do pedido.

### **53. REVERSÃO DE APOSENTADORIA**

É o retorno à atividade de servidor aposentado: por invalidez, quando junta médica oficial declarar insubsistentes os motivos da aposentadoria ou no interesse da administração, desde que: a) tenha solicitado a reversão; b) a aposentadoria tenha sido voluntária; c) estável quando na atividade; d) a aposentadoria tenha ocorrido nos cinco anos anteriores à solicitação; e) haja cargo vago.

**Público-alvo:** servidores inativos

**Setor competente:** cadastro.

**Prazo:** até 15 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento solicitando a reversão;
- Laudo da junta médica oficial, se aposentado por invalidez.

### **54. REVISÃO DE APOSENTADORIA**

A revisão de aposentadoria deverá ser revista de ofício ou com requerimento, em caso de erros, alterações administrativas e judiciais.

**Público-alvo:** servidores aposentados ou instituidores de pensão.

**Setor competente:** primeiro cadastro e depois pagamento.

**Prazo:** até 20 dias úteis.

**Documentos necessários:**

- Requerimento.

## **Apêndice II**

### **CARTILHA DO ATENDENTE EFICIENTE**

#### **1. A importância da qualidade do atendimento**

O momento do atendimento é a oportunidade que temos de causar boa impressão. O servidor que nos procura busca atenção, clareza, rapidez e solução para sua demanda, para isso é fundamental um trabalho de equipe que seja eficiente e padronizado, no qual as informações prestadas sejam confiáveis e se realizem por meio de uma comunicação facilitada.

O setor de atendimento é o coração do SEGEP, os profissionais que fazem parte dessa linha de frente devem possuir determinadas competências e habilidades para poder desenvolver um bom trabalho no atendimento de demandas, seu correto encaminhamento e solução.

A chave para o bom atendimento é o conhecimento. Devemos conhecer nosso trabalho, o órgão no qual atuamos, nosso público e nossos colegas, buscando sempre nos atualizar e manter o foco na satisfação das necessidades do servidor usuário que nos demanda solicitações.

É por meio da observância de certos comportamentos e atitudes que temos a noção da medida da qualidade do atendimento que estamos prestando. Esses comportamentos se externam por meio da presteza, do respeito, da empatia e competência. Outro elemento muito importante do atendimento de qualidade é a comunicação eficaz. Sabemos que a comunicação está presente em todas as atividades humanas, e em nosso caso é primordial compreender e fazer-se entender. Devemos prestar atenção no servidor usuário a fim de entender sua real necessidade, isso ocorre não apenas pelo que ele nos diz, mas também pelos sinais não verbais que emite como a linguagem do corpo, gestos e atitudes. Em contrapartida devemos estar atentos também ao que estamos transmitindo, pois nosso interlocutor também estará nos “lendo e interpretando”.

#### **2. Algumas regras básicas**

Convivemos em sociedade e isso nos exige como indivíduos a observância de algumas regras básicas a fim de construirmos um ambiente harmonioso e de

respeito uns para com os outros. Por mais simples que possam parecer, abaixo encontramos algumas recomendações sempre bem-vindas:

- Tenha por hábito conversar uma boa aparência, cuidando de sua higiene pessoal: cabelos, unhas, maquiagem, roupas e acessórios adequados ao ambiente de trabalho. Lembre-se: menos é mais!
- Educação nunca é demais, abuse de expressões como: "por favor," "com licença", "desculpe a demora"; "sente-se", "bom-dia", "boa-tarde", "aguarde um instante, por favor".
- Seja discreto com assuntos confidenciais ou sigilosos.
- Use um tom da voz moderado, nem tão baixo que seja difícil de compreender, nem tão alto que incomode quem está por perto.
- Coloque seu celular no silencioso, reserve os horários de almoço e intervalos para checar mensagens e fazer ligações particulares.
- Olhe nos olhos do seu interlocutor, mostre a ele que você está atento às necessidades dele.
- Mantenha boa postura, demonstre segurança e competência, assim você passa a imagem de credibilidade e segurança. Sorria!

### **3. O ambiente de trabalho**

Ser recebido em um local adequado, limpo e organizado também conta muito para a qualidade de um bom atendimento. Por isso é fundamental prezar no local de trabalho pela higiene, iluminação e ventilação adequadas. Também se deve evitar excesso de material sobre a mesa, ainda mais aqueles não usados diariamente. Tome cuidado com adereços e enfeites que podem poluir visualmente, tenha bom senso! Deixe sempre a mão os materiais mais utilizados no dia a dia o que vai facilitar seu serviço. Materiais de uso esporádico podem ser acondicionados em gavetas e armários. Crie o hábito de manter apenas o necessário, e de manter sua mesa e computador limpos.

Um ambiente de trabalho limpo e organizado traz bem-estar e qualidade de vida não apenas para quem atendemos, mas em primeiro lugar para nós e nossos colegas. Conservar esse ambiente é tarefa de todos.

#### **4. Atendimento presencial**

Esse, sem dúvida é o tipo de atendimento no qual se pode medir mais facilmente a qualidade. Sempre esteja disponível, demonstre simpatia e profissionalismo. Fique atento às suas expressões faciais, seu tom de voz, gestos e vocabulário. Veja algumas dicas:

- Pergunte o nome do interlocutor, isso torna a comunicação mais pessoal afinal nada é mais agradável aos ouvidos do que o som do próprio nome.
- A empatia é muito importante, mas não abuse, nada de intimidades.
- Lembre-se da ética, não prometa o que não pode cumprir.
- Cada cliente espera ser atendido como se fosse único. Demonstre competência ao fornecer informações fazendo-as de forma clara e detalhada.
- Respeito, ética, colaboração e imparcialidade: trate todos de forma igual.
- Mostre-se disponível e flexível, empenhe-se em fornecer a assistência que o cliente vem buscar. Ajude-o, oriente-o.

#### **5. Atendimento por e-mail**

Aqui é importante não esquecer que o equipamento que você utiliza é do órgão e deve ser usado profissionalmente. Algumas dicas:

- Confira o endereço de e-mail, certifique-se de enviar ao destinatário correto.
- É comum recebermos e-mails de propaganda, o que você deve cuidar é do foco nas prioridades, primeiro os assuntos de trabalho. Depois, se dedique a limpar a caixa dos e-mails indesejados e que não tem utilidade.
- Ao responder seja objetivo, use linguagem clara, ortografia e vocabulário corretos. Evite siglas e abreviações. Reúna as informações necessárias e repasse-as de uma só vez.
- Evite arquivos pesados e formatos desconhecidos ou pouco utilizados.
- Responda os e-mails assim que receber para evitar que fiquem esquecidos.

#### **6. Atendimento telefônico**

Mais do que em qualquer outro tipo de atendimento, aqui a linguagem é fator de extrema relevância para a eficiência e qualidade da comunicação. Antes de tudo é necessário que quem atenda saiba ouvir o interessado, respondendo suas

solicitações de forma clara e objetiva com boa dicção e correto uso da língua portuguesa, sem esquecer é claro do respeito e cordialidade.

É durante a ligação que transmitimos ao servidor usuário confiança e credibilidade dos serviços que prestamos. É fundamental que o interlocutor sinta-se acolhido. Como sabemos é por meio do telefone que é feita a maioria dos nossos atendimento, por isso confira abaixo dicas valiosas:

- Ao atender uma ligação identifique o órgão e setor, diga seu nome seguido de ‘bom dia” ou “boa tarde”.
- Não apresse e nem interrompa a fala do interlocutor, isso demonstra impaciência. Ouça com calma o que ele tem a dizer, caso perceba dificuldade ajude-o a transmitir a mensagem com educação e paciência.
- Sorria, pois mesmo ao telefone percebemos pelo tom de voz o interesse e simpatia de quem nos atende.
- Tenha sempre à mão as informações necessárias, isso demonstra profissionalismo e colabora para a rapidez do atendimento. Nesse aspecto será de grande valia a utilização do Guia de Serviços preparado especialmente para você.
- Se não souber a resposta de imediato anote os dados e diga que irá buscar saber e retornará a ligação o quanto antes.
- Seja receptivo, demonstre paciência, mesmo que aquela seja a décima ligação sobre o mesmo assunto. Responda como se fosse a primeira vez.
- Concentre-se na ligação e no que o solicitante fala. Cuidado com distrações no ambiente. Seu interlocutor com certeza irá perceber sua falta de atenção.
- Jamais consuma alimentos ou bebidas enquanto está ao telefone.
- Caso não possa atender a demanda, ajude o servidor com alternativas, como por exemplo, fornecendo o telefone de quem poderia ajudá-lo.
- É importante esperar que o interlocutor desligue o telefone primeiro.

**Apêndice III****CALENDÁRIO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA**

<b>Data</b>	<b>Evento</b>
10/03/2014	Evento de integração e acolhimento
12/03/2013	Oficina de sensibilização
19/03/2014	1ª reunião de manutenção
02/04/2014	2ª reunião de manutenção
23/04/2014	3ª reunião de manutenção
21/05/2014	4ª reunião de manutenção
25/06/2014	5ª reunião de manutenção
23/07/2014	6ª reunião de manutenção
20/08/2014	7ª reunião de manutenção
24/09/2014	8ª reunião de manutenção